

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU

Desi Riski<sup>1</sup>, Jamaluddin Idris<sup>2</sup> Marwan<sup>3</sup>

Universitas Al-Muslim Biruen Aceh, Indonesia<sup>13</sup> Universitas Islam Negeri Ar-Raniry<sup>2</sup>

Email [desiriski02@gmail.com](mailto:desiriski02@gmail.com)<sup>1</sup>, Email [jamaluddin@ar-raniry.ac.id](mailto:jamaluddin@ar-raniry.ac.id)<sup>2</sup>, Email  
[marwan.dayah@gmail.com](mailto:marwan.dayah@gmail.com)

---

### Abstract

The aims of this research are (1) to analyze the influence of the principal's transformational leadership style on the performance of high school teachers (2) to analyze the influence of work discipline on the performance of high school teachers (3) to analyze the influence of work motivation on the performance of high school teachers (4) to analyze the influence of the principal's transformational leadership style through work motivation on the performance of high school teachers (5) analyzing the influence of work discipline through work motivation on the performance of high school teachers (6) analyzing the influence of the principal's transformational leadership style, work discipline and work motivation together on the performance of high school teachers. This research uses quantitative methods, an associative approach, a population of 137 teachers, a sample of 102 teachers, a proportional random sampling technique using the Slovin formula at an error level of 5%, a Likert scale questionnaire data collection technique and a path analysis data processing technique. Research findings (1) the principal's transformational leadership style has a direct effect on the performance of high school teachers with a t-count of 3.318, sig 0.001 and beta 0.245 (2) work discipline has a direct effect on the performance of high school teachers with a t-count of 3.962, sig 0.000 and beta 0.294 (3) work motivation has a direct effect on the performance of high school teachers with a t value of 6.475, sig 0.000 and beta 0.477 (4) the principal's transformational leadership style has no direct effect through work motivation on the performance of high school teachers amounting to 0.060 (5) work discipline has no direct effect directly through work motivation on the performance of high school teachers amounting to 0.084 (6) the principal's transformational leadership style, work discipline and work motivation jointly influence the performance of high school teachers with an Fcount value of 32.483 and sig 0.000.

**Keywords:** Principal transformational leadership, work discipline, work motivation, teacher performance

(\*) Corresponding Author: Desi Riski, [esiriski02@gmail.com](mailto:esiriski02@gmail.com) / 0852-6107-0448.

---

### PENDAHULUAN

Kinerja merupakan hasil dari upaya seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, diukur berdasarkan kualitas dan jumlahnya. Guru perlu dukungan penuh dari kepala sekolah agar kinerjanya dapat

ditingkatkan. Oleh karena itu, sebuah organisasi membutuhkan kekuatan internal yang solid untuk menghadapi berbagai tantangan, hambatan, dan perubahan. Organisasi yang berkembang memiliki kemampuan untuk mengatasi masalah dengan solusi yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada.

Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja guru secara maksimal meliputi pengalaman kerja, keahlian teknis, tingkat pendidikan, gaya kepemimpinan kepala sekolah, kedisiplinan, motivasi, serta kepuasan kerja, baik dari dalam maupun luar diri. Selaras dengan yang diungkapkan oleh Robbins & Judge (2001) bahwa baik buruknya kinerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor tersebut bisa berupa kehadiran atau kedisiplinan (kemangkiran), semangat dan dedikasi (komitmen), pengetahuan dan keterampilan (kompetensi), serta seberapa banyak output yang dihasilkan (produktivitas). Selain itu, motivasi dan kepuasan kerja juga turut memengaruhi kinerja. Seseorang yang termotivasi dan puas dengan pekerjaannya akan cenderung bekerja lebih baik dan mencapai hasil yang optimal.

Kinerja seorang guru pada umumnya tidak dapat terlepas dari gaya kepemimpinan kepala sekolah. Pentingnya sosok kepala sekolah dalam memilih gaya kepemimpinan yang tepat guna memaksimalkan kinerja anggotanya. Kepala sekolah dalam satu satuan dan satu jenjang pendidikan harus mampu menggerakkan seluruh komponen kependidikan yang tersedia dengan modal kepemimpinan yang dimilikinya (Rifa'i, 2020). Seorang pemimpin merupakan individu yang memegang peran sebagai kepala dalam sebuah organisasi atau perusahaan, sementara kepemimpinan merujuk pada proses memberikan teladan atau pengetahuan kepada anggota timnya agar mencapai kemajuan dan pertumbuhan dalam konteks perusahaan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sangat sering ditemukan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Khasanah (2019) penelitian dan penerapan gaya kepemimpinan transformasional masih kurang umum, sebagian besar akademisi masih fokus pada teori-teori lama seperti kepemimpinan otoriter, demokratis, dan *laissez-faire*. Adapun urgensi penelitian ini adalah kepala sekolah sebagai manager yang dituntut memiliki kepemimpinan transformasional yang memadai.

Menurut Dwijayati dalam Ngurah & Wiryana (2023) gaya kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang memotivasi para pengikutnya untuk melupakan kepentingan individu mereka sendiri dan memiliki keterampilan pengaruh yang luar biasa. Selanjutnya Bass & Riggio (2006) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menggerakkan orang lain dengan efektif dalam mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan target yang telah ditetapkan, melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal.

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional merupakan solusi dalam meningkatkan mutu pendidikan dan juga dipandang penting karena konsep kepemimpinan ini dipandang lebih mendasar dan memiliki daya mendobrak terhadap kinerja guru dan stagnasi lembaga (Triyono, 2019). Gaya kepemimpinan transformasional ini diyakini mampu menyeimbangkan pola pikir dan refleksi di era globalisasi (Nurhuda *et al.*, 2019). Kepemimpinan transformasional hadir untuk menjawab kesulitan zaman yang sarat dengan perubahan (Rahaju, 2023). Selain itu, pemimpin transformasional sangat memahami berbagai strategi baru yang efektif untuk mencapai suatu tujuan yang

ingin dicapai (Rifa'i, 2020). Sehingga dapat memberikan dampak baik terhadap manajemen dan pengelolaan sekolah.

Selain pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah disiplin kerja. Menurut Handoko dalam Utari & Rasto (2019) disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri sebagai rasa hormat, taat, dan mematuhi peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Beberapa kejadian seperti guru yang terlambat, karyawan yang mengabaikan tugas dan tanggung jawab, serta melanggar peraturan disiplin kerja seringkali terjadi. Karena hal tersebut, setiap sekolah umumnya memiliki kebijakan untuk menjaga disiplin kerja para guru dan stafnya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Jufrizen & Hadi (2021) bahwa disiplin yang efektif adalah kunci bagi karyawan untuk merasa bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada mereka. Ketika tidak ada kedisiplinan yang baik, organisasi akan kesulitan mencapai hasil yang optimal (Rizal, 2019).

Dalam meningkatkan kualitas kinerja guru yang maksimal, peningkatan disiplin juga termasuk satu hal yang menjadi penilaian, hal ini berkaitan dengan ketepatan waktu, kesesuaian bahan ajar, kemampuan mematuhi segala peraturan yang ada disekolah, sehingga peningkatan kualitas kinerja guru menjadi lebih baik. Dengan begitu, dapat dijelaskan bahwa kedisiplinan adalah aspek utama dalam manajemen SDM karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai. Selain itu, sering ditemukan bahwa tingkat kedisiplinan guru hanya diukur pada kehadiran guru tepat waktu, hal ini tidak dapat menjadi acuan mengingat banyak hal yang dikaji pada tingkat disiplin guru yang mempengaruhi kinerja seorang guru disekolah seperti pada tingkat SMA Negeri di Kecamatan Kota Juang.

Faktor berikutnya yang memengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merujuk pada dorongan atau semangat dalam melakukan pekerjaan. Seorang guru menjadi pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik. Tanpa motivasi, guru tidak akan berhasil dalam tugas mengajar. Keberhasilan guru dalam melakukan tugasnya bergantung pada dorongan atau motivasi, yang menunjukkan bahwa guru telah memenuhi kebutuhannya sesuai dengan kepentingannya sendiri. Guru yang termotivasi akan merasakan kepuasan dalam pekerjaannya, yang akan mendorong peningkatan kinerja dan mencapai tujuan pendidikan sekolah secara optimal dan efektif. Sedangkan guru yang memiliki motivasi yang rendah tidak dapat menjalankan tugas secara maksimal sehingga berdampak terhadap kinerjanya (Kartini & Kristiawan, 2019).

Untuk membangun motivasi dan semangat kerja guru, pentingnya perilaku kepemimpinan yang efektif dalam mencapai tujuan tersebut sangatlah diperlukan. Salah satu aspek penting dalam mengelola sebuah sekolah dan menanggung jawab atas perubahan adalah perilaku kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah. Peran kepala sekolah sebagai manajer di sekolah memiliki dampak besar dalam mendorong guru-guru untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja yang tinggi dapat dicapai jika pemimpin mampu menggerakkan, memengaruhi, mengarahkan dan mendorong karyawannya untuk mencapai tujuan tertentu (Kartawidjaja, 2020). Guru yang memiliki motivasi tinggi dalam menjalankan tugasnya akan meningkatkan semangat kerja dan

berakibat pada peningkatan produktivitas kerja. Kondisi ini akan membuat guru dan warga sekolah yang lain akan dapat bekerja dengan tepat sesuai dengan standar dan waktu yang telah ditentukan. Dalam melaksanakan tugasnya, seringkali terdapat guru yang kurang memiliki semangat dalam menjalankan tanggung jawabnya, sehingga mencapai tujuan sekolah yang ditetapkan menjadi sulit.

Beberapa studi mengenai dampak gaya kepemimpinan transformasional, kedisiplinan kerja, dan motivasi terhadap kinerja telah menghasilkan temuan yang bervariasi. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Nena *et al.*, (2021), temuan penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama maupun secara terpisah berdampak positif dan signifikan pada kinerja guru. Selaras dengan itu hasil penelitian dari Wijayanto *et al.*, (2021) juga menunjukkan dampak yang baik dan besar dari gaya kepemimpinan yang mengubah, dorongan untuk bekerja, dan kepuasan dalam pekerjaan, baik secara individual maupun secara kolektif, terhadap kinerja guru.

Sedangkan penelitian yang lain, yaitu dari Nurhuda *et al.*, (2020) dengan temuan penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki dampak yang signifikan pada kinerja karyawan, sementara disiplin kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Nurjannah & Didin (2012), mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin memiliki dampak yang berbeda terhadap kinerja. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin secara bersama-sama memengaruhi kinerja. Namun, secara spesifik, gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan disiplin tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berikutnya, ada perbedaan dalam studi tentang bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja memengaruhi kinerja melalui motivasi kerja seperti penelitian dari Efendi & Hardiyanto (2021) yaitu pengaruh positif terhadap kinerja karyawan tidak terlihat secara langsung dari gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja melalui motivasi kerja. Namun menurut penelitian Fries (2021) kepemimpinan yang mengubah arah, ketertiban dalam bekerja, secara berarti meningkatkan kinerja melalui dorongan semangat.

Dari berbagai studi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat *research gap* sebagai berikut: Meskipun beberapa penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, ada juga penelitian yang menyatakan sebaliknya, bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja. Begitu pula dengan disiplin kerja, beberapa penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, namun ada juga penelitian yang menunjukkan sebaliknya, bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Selain itu, dalam konteks kontribusi variabel motivasi sebagai variabel intervening, terdapat hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh terhadap kinerja, namun juga terdapat penelitian yang menunjukkan sebaliknya.

Menurut literatur yang ada, penelitian mengenai gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja masih menunjukkan perbedaan hasil dari penelitian sebelumnya, dan mayoritas penelitian menggunakan

perusahaan sebagai fokusnya. Karena minimnya penelitian tentang topik ini di Kecamatan Kota Juang, peneliti memilih menggunakan instansi pendidikan sekolah menengah atas sebagai objek penelitiannya.

Informasi dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menunjukkan bahwa kemampuan guru di Indonesia masih belum memadai. Pada UKG tahun 2015, sekitar 1,6 juta guru mengikuti ujian, dan lebih dari 1,3 juta di antaranya memperoleh nilai di bawah 60. Selain itu, hingga tahun 2021, rata-rata nilai UKG belum mencapai 70 poin. Dinas pendidikan diminta untuk menggunakan hasil UKG sebagai landasan untuk meningkatkan kemampuan guru di wilayahnya dan juga untuk menilai kinerja guru (Kompas.com, 2021).

Skor Uji Kompetensi Guru di Provinsi Aceh menunjukkan bahwa rata-rata pencapaian guru terhadap standar kompetensi, yang mencakup kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian, masih di bawah 60 dari nilai maksimal 100. Skor tertinggi, yaitu 51,83, dicapai oleh guru dijenjang SMK, sementara skor terendah, yaitu 46,28, dicapai oleh guru dijenjang SD. Selanjutnya hasil statistik rerata Uji Kompetensi Guru (UKG) di Provinsi Aceh juga menunjukkan nilai rata-rata UKG masih di bawah standar kompetensi minimal. Hal ini dapat dilihat pada gambar grafik berikut ini:



**Gambar 1 Grafik UKG Provinsi Aceh**

**Sumber :Kemdikbud (2021)**

Dari gambar grafik diatas, diketahui bahwa rata-rata capaian skor nilai UKG untuk setiap jenjang sekolah yaitu 48.33. Untuk jenjang SD memiliki skor terendah yaitu 46.23, jenjang SMP yaitu 48.12, SMA yaitu 51.05 dan SMK yaitu 51.88. Sedangkan skor minimum yang diharapkan dapat diraih untuk uji Kompetensi Guru (UKG) yaitu minimal 70,00.

Berdasarkan pengamatan peneliti pada SMA Negeri Kecamatan Kota Juang, didapatkan bahwa tingkat kinerja guru masih rendah. Ini berdasarkan hasil supervisi dan pemantauan pengawas tahun 2017 dan 2018 menunjukkan bahwa kinerja guru SMA Negeri Kecamatan Kota Juang masih di bawah standar nasional. Sementara rapor mutu guru dari LPMP Aceh dalam uji kompetensi guru (UKG) SMA Negeri Kecamatan Kota Juang sejak 2015 hingga 2017 rata-rata masih di bawah 70 dari nilai maksimal 100. Dari rata-rata nasional Aceh masih 10 besar ranking di bawah. Fenomena rendahnya kinerja guru tersebut tentu akan berdampak terhadap sikap dan perilaku guru dalam melaksanakan tugas pokoknya sebagai tenaga pendidik, sehingga tujuan pendidikan tidak dapat tercapai dengan optimal. Hal ini tidak terjadi sendirinya tanpa dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam maupun dari luar diri guru itu sendiri.

Pentingnya kinerja mengajar guru berpengaruh dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik yang optimal. Dari hasil analisis deskriptif yang dilakukan oleh Iba *et al.*,(2021) menunjukkan bahwa tingkat kinerja guru di SMA Kecamatan Kota Juang sudah mencapai kategori baik, yakni 83,08%. Hal ini diukur berdasarkan indikator kinerja guru menurut Mangkunegara yang berupa: kualitas, kuantitas, keandalan dan sikap. Sejalan dengan itu, Putra *et al.*,(2013) menyatakan bahwa standar kinerja guru terkait dengan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya secara efektif, termasuk kemampuan untuk memberikan pembelajaran baik secara individu maupun dalam kelompok, kemampuan untuk merencanakan dan menyiapkan materi pembelajaran, penggunaan media pembelajaran yang mendukung proses belajar siswa, mengaktifkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan kemampuan guru untuk menjadi pemimpin yang berperan aktif dalam pengembangan peserta didik.

Berdasarkan pada studi pendahuluan di beberapa sekolah yang akan diteliti, yaitu hasil observasi di SMA Kecamatan Kota Juang salah satunya di SMA Negeri 3 Bireuen didapatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang dominan dan berpengaruh kepada para guru dan staf. Selain itu, tingkat apresiasi kepala sekolah terhadap kinerja guru belum sepenuhnya maksimal. Berikutnya, masih terdapat beberapa guru yang menunjukkan kinerja kurang saat melakukan pembelajaran. Ini terlihat saat pelaksanaan pembelajaran tidak mengikuti langkah-langkah yang telah ditetapkan, seperti kurangnya konfirmasi dan evaluasi. Selain itu, kegiatan belajar mengajar tidak sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditentukan, dengan jumlah materi yang banyak namun waktu pembelajaran terbatas. Kemudian masih terdapat guru yang kurang termotivasi dalam bekerja dan motivasi kerja guru terkesan masih belum optimal dapat dilihat dari pengaruh kepala sekolah dalam memberikan motivasi kerja kepada guru masih kurang maksimal.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif karena semua data yang dikumpulkan diolah dengan menggunakan pengolahan data kuantitatif.

### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Kecamatan Kota Juang yang meliputi 3 SMAN. Waktu penelitian akan dilaksanakan pada tanggal 03 Januari s/d 20 Februari 2024.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi sebanyak 137 orang. Sedangkan sampel yang diinginkan mencapai 102 orang.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik ini menggunakan angket

### **Teknik Analisis Data**

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini berupa analisis jalur (path analysis) untuk pengujian hipotesis

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh seorang kepala sekolah memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja guru di sekolah. Gaya kepemimpinan transformasional ditandai oleh kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan membimbing para bawahannya menuju pencapaian tujuan bersama dengan cara yang inovatif dan membangkitkan semangat. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung mampu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan berorientasi pada pertumbuhan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja guru.

Selain itu, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional juga sering kali menjadi contoh yang baik bagi para guru. Mereka tidak hanya mengatakan apa yang harus dilakukan, tetapi juga secara aktif terlibat dalam mempraktikkan nilai-nilai yang mereka ajarkan. Hal ini dapat menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan mendukung, di mana para guru merasa didukung dan dihargai dalam upaya mereka untuk meningkatkan kinerja.

Kepala sekolah transformasional juga cenderung memfasilitasi pengembangan profesional para guru. Mereka memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Dengan adanya kesempatan untuk terus belajar dan berkembang, para guru dapat meningkatkan kualitas pengajaran mereka, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja siswa.

Penjelasan tersebut di atas sesuai dengan hasil penelitian yang peneliti lakukan mengenai pengaruh (hubungan) gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru. Berdasarkan hasil pengujian, terlihat bahwa nilai *t* hitung sebesar 3.318, melebihi nilai *t* tabel yang sebesar 1.984. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru. Selain itu, nilai signifikansi (*sig*) yang sebesar 0.001 juga menunjukkan bahwa hubungan secara langsung antara kedua variabel tersebut tidak terjadi secara kebetulan. Dengan demikian, hipotesis nol (*H<sub>0</sub>*) ditolak dan hipotesis alternatif (*H<sub>a</sub>*) diterima, yang dijelaskan dengan koefisien jalur ( $\rho_{X1Y}$ ) sebesar 0.245. Koefisien jalur ini menandakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Kecamatan Kota Juang. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara langsung kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Kajian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rifa'i (2020), dalam penelitian tersebut didapat bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru. Artinya semakin efektif kepemimpinan transformasional kepala sekolah, maka semakin meningkat kinerja guru. Selanjutnya Rahaju (2023) menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru dan staf di sekolah dengan hasilnya menunjukkan arah positif dan linear. Selain itu, Akbar & Imaniyati (2019), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru di sekolah tersebut. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung mampu meningkatkan kinerja guru secara efektif. Dampak positif ini dapat terlihat dalam berbagai aspek kinerja guru, seperti prestasi akademik siswa, keterlibatan dalam kegiatan sekolah, dan kualitas pengajaran.

### **Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja seorang guru di dalam lingkungan kerja. Kedisiplinan yang tinggi cenderung membawa dampak positif terhadap kinerja guru. Ketika seorang guru memiliki disiplin kerja yang baik, ia cenderung mematuhi aturan dan tata tertib yang berlaku dalam institusi pendidikan. Dengan kata lain, ia akan lebih teratur dalam menjalankan tugasnya, seperti menyusun rencana pembelajaran, memberikan materi pelajaran sesuai kurikulum yang telah ditetapkan, dan melaksanakan evaluasi terhadap peserta didik.

Selanjutnya dari hasil kajian yang telah peneliti lakukan terlihat bahwa nilai  $t$  hitung sebesar 3.962, melebihi nilai  $t$  tabel sebesar 1.984 dengan tingkat signifikansi 0.000. Koefisien jalur ( $\rho_{X2Y}$ ) sebesar 0.294 menunjukkan adanya pengaruh langsung yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMA Kecamatan Kota Juang. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki oleh para guru, semakin baik pula kinerja yang dapat mereka capai.

Hal ini senada dengan hasil penelitian dari Setianingsih & Kader (2018) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, artinya kinerja guru dipengaruhi oleh disiplin kerja, semakin tinggi disiplin kerja maka kinerja guru akan tinggi pula. Selain itu, hasil kajian dari Purnamasari (2023) dalam tesisnya menyajikan temuan yang penting terkait hubungan antara disiplin kerja dan kinerja guru. Hasil analisis korelasi menunjukkan adanya pengaruh positif antara disiplin kerja dan kinerja guru. Nilai koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,539, yang lebih tinggi dari nilai  $r$  tabel sebesar 0,279, mengindikasikan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut signifikan secara statistik. Selanjutnya, hasil uji  $r$  square memberikan gambaran tentang seberapa besar kontribusi disiplin kerja terhadap variabilitas kinerja guru. Dengan nilai  $r$  square sebesar 8,41%, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memberikan sumbangan sebesar 8,41% terhadap variasi kinerja guru. Namun, penting untuk diingat bahwa sebagian besar variasi kinerja guru (91,59%) masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Selain itu, persamaan garis regresi ( $Y = 33,023 + 0,808X$ ) menggambarkan hubungan fungsional antara disiplin kerja ( $X$ ) dan kinerja guru ( $Y$ ). Intercept pada nilai 33,023 menunjukkan kinerja guru ketika disiplin kerja mencapai nol, sementara koefisien regresi sebesar 0,808 menunjukkan seberapa besar kinerja guru meningkat untuk setiap satuan peningkatan dalam disiplin kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara disiplin kerja dengan kinerja seorang guru. Disiplin kerja yang tinggi membawa dampak positif terhadap kinerja guru, sehingga meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, penting bagi institusi pendidikan untuk membangun budaya disiplin yang kuat di kalangan para guru guna mendukung tercapainya tujuan pembelajaran yang optimal.

### **Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Motivasi kerja memiliki peran yang signifikan dalam menentukan kinerja seorang guru. Ketika seorang guru merasa termotivasi, mereka cenderung lebih bersemangat dan berdedikasi dalam menjalankan tugas mereka. Motivasi yang tinggi dapat mendorong guru untuk memberikan yang terbaik dalam menyampaikan materi pelajaran, berinteraksi dengan siswa, serta melakukan tugas-tugas administratif yang diperlukan. Ketika seorang guru merasa termotivasi, mereka cenderung memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya, yang dapat memengaruhi bagaimana mereka merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran.

Motivasi kerja juga dapat berdampak pada tingkat kreativitas seorang guru dalam mengajar. Guru yang termotivasi cenderung lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan

inovatif dalam menyampaikan materi pelajaran. Mereka mungkin lebih mungkin untuk mencoba metode pengajaran yang berbeda atau menggunakan pendekatan yang lebih kreatif dalam mendukung pembelajaran siswa. Hal ini dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran yang diberikan oleh guru.

Motivasi kerja juga dapat memengaruhi tingkat ketahanan seorang guru terhadap tekanan dan tantangan yang muncul dalam lingkungan kerja mereka. Seorang guru yang termotivasi mungkin lebih mampu untuk mengatasi hambatan dan menghadapi situasi yang menantang dengan lebih baik. Mereka mungkin memiliki kemampuan untuk tetap fokus dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan sekolah, yang pada gilirannya dapat memengaruhi kinerja mereka secara keseluruhan.

Pada kajian yang peneliti lakukan mengenai hubungan (pengaruh) motivasi terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa terdapat pengaruh (secara langsung) yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kecamatan Kota Juang. Penentuan ini didasarkan pada hasil analisis statistik yang dilakukan, di mana nilai thitung sebesar 6.475 melebihi nilai ttabel sebesar 1.984. Selain itu, nilai signifikansi (sig) yang diperoleh sebesar 0.000 menunjukkan bahwa hasil ini tidak mungkin terjadi karena kebetulan.

Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan tidak adanya hubungan antara motivasi kerja dan kinerja guru ditolak, sementara hipotesis alternatif ( $H_a$ ) yang menyatakan adanya hubungan antara motivasi kerja dan kinerja guru diterima. Koefisien jalur (path coefficient) sebesar  $\rho_{X3Y}=0.477$  mengindikasikan kuatnya hubungan antara motivasi kerja (variabel independen) dan kinerja guru (variabel dependen). Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja seorang guru, semakin tinggi pula kinerja mereka.

Penelitian ini didukung oleh Fauzyah (2020) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru Madrasah Adabiyah Islamiyah Tingkat Madrasah Tsnowiyah Purwakarta dengan tingkat korelasi kuat (0,615) dan koefisien determinasi sebesar 0,378 atau 37,8 %. Selanjutnya, hasil penelitian yang dilakukan oleh Kartini & Kristiawan (2019) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan dengan Kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Muara Sugihan sebesar 46,97% dan ini merupakan pengaruh dari faktor motivasi kerja. Hal ini berarti kinerja guru dapat ditingkatkan bila motivasi kerja ditingkatkan.

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang berfokus pada pengembangan visi bersama, memotivasi, dan memperkuat komitmen anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Seorang kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi guru-guru di sekolahnya. Mereka sering kali memberikan arahan yang jelas, memberikan dukungan yang berkelanjutan, serta menjadi contoh yang kuat bagi staf sekolah.

Namun nilai pengaruh langsung (0.245) lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung (0.060). Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru lebih dominan dibandingkan dengan kontribusi tidak langsung melalui motivasi kerja.

Hasil perhitungan ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMA Kecamatan Kota Juang. Sejalan dengan itu, hasil penelitian Efendi & Hardiyanto (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara

tidak langsung tidak berpengaruh positif melalui motivasi kerja terhadap kinerja. Oleh sebab itu, gaya kepemimpinan secara tidak langsung tidak memberikan dampak kepada motivasi kerja. Meskipun demikian, penelitian lebih lanjut mungkin diperlukan untuk memahami faktor-faktor lain yang mungkin memengaruhi hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja guru dalam konteks yang lebih luas

### **Hubungan Disiplin Kerja Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Disiplin kerja dan motivasi kerja merupakan dua faktor yang sering dianggap berpengaruh secara positif terhadap kinerja, termasuk di bidang pendidikan. Disiplin kerja mengacu pada ketaatan dan komitmen seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan tepat waktu. Sementara itu, motivasi kerja mencakup dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan mereka dalam bekerja, seperti rasa pencapaian, pengakuan, dan kepuasan intrinsik dan ekstrinsik.

Pada hasil kajian dalam penelitian ini, analisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMA Kecamatan Kota Juang, terdapat dua aspek yang dipertimbangkan: pengaruh langsung dan tidak langsung melalui motivasi kerja. Nilai beta yang menunjukkan pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja guru adalah sebesar 0.294. Namun, selain pengaruh langsung, terdapat juga pengaruh tidak langsung yang melalui motivasi kerja, yang dihitung dari perkalian beta model I (0.176) dan beta model II (0.477), menghasilkan nilai sebesar 0.084. Dengan demikian, pengaruh total dari disiplin kerja terhadap kinerja guru adalah gabungan dari pengaruh langsung dan tidak langsung, yaitu 0.294 (beta model II) ditambah 0.084, sehingga totalnya adalah 0.378.

Pada hasil perhitungan diketahui bahwa nilai pengaruh langsung (0.294) lebih besar daripada nilai pengaruh tidak langsung (0.084). Ini mengindikasikan bahwa meskipun motivasi kerja memainkan peran sebagai mediator antara disiplin kerja dan kinerja guru, kontribusinya tidak sebesar pengaruh langsung dari disiplin kerja itu sendiri. Meskipun motivasi kerja mempengaruhi sebagian dari hubungan antara disiplin kerja dan kinerja guru, namun pengaruh langsung dari disiplin kerja tetap lebih dominan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dalam lingkungan SMA Kecamatan Kota Juang, tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru. Kajian ini didukung oleh hasil penelitian Rachman et al., (2021) dalam penelitiannya didapat bahwa variabel motivasi sebagai mediasi tidak berperan penuh (partial mediation) dalam menentukan hubungan antara pengaruh variabel disiplin terhadap kinerja.

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Gaya kepemimpinan transformasional, yang mencakup inspirasi, motivasi, dan pengembangan visi bersama, telah terbukti memiliki dampak positif pada kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu mempraktikkan gaya kepemimpinan ini cenderung dapat menginspirasi guru-guru mereka untuk mencapai hasil terbaik.

Selain itu, disiplin kerja juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja guru. Guru yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi cenderung memiliki kualitas kerja yang lebih baik, termasuk kesiapan mengajar, penilaian yang cermat, dan pengelolaan kelas yang efektif. Disiplin kerja yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur dan mendukung, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja guru secara keseluruhan.

Motivasi kerja juga merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja guru. Guru yang merasa termotivasi cenderung lebih bersemangat, berdedikasi, dan berinovasi dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Kepala sekolah dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui pengakuan atas prestasi mereka,

memberikan dukungan yang diperlukan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mempromosikan pertumbuhan profesional.

Dalam kajian yang peneliti lakukan pada hasil penelitian diatas menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja guru jika dilakukan bersama-sama, pada analisis data tersebut didapatkan nilai Fhitung sebesar 32.483 sedangkan nilai Ftabel sebesar 2.70. Dengan demikian, terjadi perbedaan yang signifikan antara kedua nilai tersebut ( $32.483 > 2.70$ ), dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA di Kecamatan Kota Juang.

### **KESIMPULAN**

Dari analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, bab ini menyajikan rangkuman dari penelitian serta menyampaikan beberapa poin penting yang menjawab pertanyaan penelitian.

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Kecamatan Kota Juang.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA Kecamatan Kota Juang.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Kecamatan Kota Juang.
4. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Kecamatan Kota Juang.
5. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Kecamatan Kota Juang.
6. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA di Kecamatan Kota Juang.

### **SARAN/REKOMENDASI**

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas, penulis menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Diharapkan lebih banyak dukungan dan bimbingan bagi guru dari kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam lingkungan sekolah sehari-hari. Kepala sekolah juga perlu terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka untuk memberikan dorongan yang lebih besar terhadap kinerja guru.
2. Masih ditemukan kelemahan dalam menerapkan disiplin kerja yang konsisten di lingkungan sekolah. Sekolah perlu meningkatkan upaya untuk memperkuat budaya disiplin kerja yang terintegrasi dalam setiap aspek kegiatan sekolah. Guru juga perlu dilibatkan secara aktif dalam merancang dan menjaga budaya kerja yang disiplin di lingkungan sekolah.
3. Masih diperlukan peningkatan dalam memahami faktor-faktor yang secara spesifik yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Sekolah dapat menyelenggarakan

pelatihan dan pengembangan yang terfokus pada membangkitkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik guru. Selain itu, upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan memberikan penghargaan atas pencapaian akan meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan.

4. Sekolah perlu mempertimbangkan pendekatan yang lebih holistik dalam membangun motivasi kerja guru. Kepala sekolah perlu mengevaluasi strategi mereka dalam mengintegrasikan gaya kepemimpinan transformasional dengan upaya untuk memotivasi guru. Mungkin perlu eksplorasi lebih lanjut terhadap dorongan yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja guru.
5. Perlunya pemahaman yang lebih mendalam tentang interaksi antara faktor-faktor ini dalam konteks sekolah. Guru dan kepala sekolah perlu bekerja sama untuk mengidentifikasi strategi yang dapat meningkatkan keterkaitan antara disiplin kerja dan motivasi kerja. Ini mungkin melibatkan pendekatan yang lebih holistik dalam pengembangan kebijakan sekolah dan praktik manajemen sumber daya manusia.
6. Guru dan kepala sekolah dapat bekerja sama dalam memperkuat dan meningkatkan aspek-aspek ini dalam lingkungan sekolah. Kolaborasi antara kedua pihak dalam menciptakan lingkungan yang mendukung, memotivasi, dan memberikan dorongan untuk mencapai prestasi terbaik akan sangat bermanfaat dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Akbar, L., & Imaniyati, N. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 176–181. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18012>
- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep Umum Populasi dan Sampel dalam Penelitian. *Jurnal Pilar*, 14(1), 15–31.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Revisi VI). Rineka Cipta.
- Assingkily, M. S. & Mesiono. (2019). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 147–168.
- Aswaruddin. (2021). Manajemen Penilaian Kinerja Guru. *ALIGNMENT: Journal of Administration and Educational Management*, 4(2), 212–222. <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i2.2567>
- Azis, A. Q. & Suwatno. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 11 Bandung. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 246–253. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18020>
- Azizah, N., Murgiyanto, & Nugroho, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Traspormasional, Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan

- Kinerja Guru pada SMK Abdurrahman Wahid Lamongan. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 15(2), 240–249.
- Azizzah, F., Bambang, & Sunarto. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Di SMA Al-Islam I Surakarta. *Angewandte Chemie International Edition*, 16(1), 1–15.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Budiwibowo, S. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru (Karyawan) Di Kota Madiun. *Premiere Educandum: Jurnal Pendidikan Dasar dan Pembelajaran*, 4(2), 119–132. <https://doi.org/10.25273/pe.v4i02.312>
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (3rd ed.). McGraw-Hill Education.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design, Qualitatives, Quantitative, and Mixed Methods Approcahes* (Fourth Edition). Sage Publications.
- Damanik, R. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Serunai Ilmu Pendidikan*, 5(2), 163–170. <https://doi.org/10.37755/sjip.v5i2.231>
- Damayani, T., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 1(1), 46–57. <https://doi.org/10.52690/JITIM.V1I1.29>
- Devinta, S., & Santosa, A. B. (2022). Pengaruh Kompetensi Profesional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional sebagai Moderasi (Studi Pada Guru PNS SMP Negeri Se -Kota Pekalongan). *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 294–303. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v15i2.840>
- Efendi, S., & Hardiyanto, E. H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Shopee International Indonesia). *FOCUS: Journal of Social Studies*, 2(1), 15–26. <https://doi.org/10.37010/fcs.v2i1.291>
- Fairy, S. N. P. O., Yudana, M., & Divayana, D. G. H. (2019). Kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Guru, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMPK 1 Harapan Denpasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(2), 125–131. <https://doi.org/10.23887/japi.v10i2.2799>
- Fauzyah, N. (2020). Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Madrasah. *MUNTAZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 44–54.